

**KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA
PADA PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
SEBUAH PERUSAHAAN**

***(The Influence of Occupational Satisfaction
on Employees Productivity in a Company)***

Mohammad Kanzunnudin *)

Abstract

In general, each company has similar objectives and goals such as survival, profit orientation and growth. To meet such objectives and goals, each company has to obtain and use available resources. In this case, employees productivity plays great role to contribute to the success of a company. Based on observation, it could be found that employees productivity hand strong correlation with the success or production the company wanted to meet.

Employees productivity played important role in meeting future companys objective and goals. As employees productivity was higher, it would be easy to have satisfaction based on process of meeting objectives and goals will be reachable fast and easily that in turn the company will be improved and developed.

Keywords: *productivity, satisfaction and employees*

Abstrak

Secara umum, semua perusahaan mempunyai tujuan atau sasaran yang sama, yaitu keberhasilan dalam mempertahankan hidup, mendapatkan laba dan berkembang. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini produktivitas dari karyawan mempunyai peranan bestir untuk pencapaian hasil dari suatu perusahaan. Dari observasi yang dilakukan, dapat dipastikan bahwa produktivitas kerja karyawan sangat berkorelasi oleh kepuasan kerja karyawan tersebut yang pada akhirnya akan berkorelasi terhadap hasil atau produksi yang akan dicapai oleh perusahaan. Produktivitas kerja karyawan memiliki peran yang penting dalam rangka pencapaian tujuan dan perkembangan lebih lanjut dari suatu perusahaan. Dengan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, proses dari pencapaian tujuan dan perkembangan dari perusahaan akan lebih mudah memberikan rasa puss. Dengan demikian tujuan dan sasaran dari perusahaan diharapkan akan lebih mudah dan cepat yang selanjutnya akan menjadikan perusahaan terns meningkat dan berkembang.

Katakunci : *Produktivitas, kepuasan dan Karyawan*

**) Dosen Sekolah Tinggi Ilinu Ekonomi Pariwisata Indonesia (STIEPARI) Semarang*

1. Pendahuluan

Dalam era industrialisasi seperti saat ini, industri berkembang dengan pesat baik industri kecil maupun industri besar. Perkembangan ini dapat di lihat dengan banyak berdirinya perusahaan dengan bermacam-macam hasil produksinya. Dalam era industri ini maka perusahaan harus mampu bertahan dan mampu meningkatkan produksi agar tidak kalah dalam persaingan, Berta harus bisa mengelola usahanya dengan baik dan menunjukkan eksistensinya dengan mengeluarkan produk yang mampu diterima di masyarakat. Dengan hasil produksi yang tinggi maka perusahaan akan mendapatkan laba yang tinggi pula sehingga perusahaan bisa memaksimalkan kegiatan operasionalnya.

Agar produktivitas karyawan yang ada pada perusahaan dapat meningkat, maka pihak manajemen harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Peningkatan produktivitas terletak pada pengelolaan manajemen, dimana manajemen yang akan menjalankan program-programnya serta menciptakan hubungan yang serasi baik hubungan antar karyawan maupun atasan dengan bawahan. Selain itu faktor dari dalam perusahaan diantaranya upah yang diberikan pada karyawan, jaminan kerja, kondisi kerja, pengakuan atau penghargaan, dan teknik pengawasan. Apabila faktor-faktor tersebut dapat diterapkan dan dijalankan maka karyawan akan lebih merasa sebagai satu bagian dari perusahaan, sehingga akan lebih semangat dan produktivitas karyawan lebih baik. Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari selalu mengadakan penilaian kepada semua karyawan pada bagian proses produksi yang produktivitas sedang mengalami menurun. Apabila pihak manajemen mengindikasikan bahwa adanya penurunan produktivitas karyawan, baik kuantitas dan kualitas, maka perlu segera mempertimbangkan adanya *rolling* kepada setiap karyawan yang mengalami penurunan produktivitasnya, dengan tujuan untuk memberikan dampak positif kepada perusahaan. Untuk itu penulis mencoba mengungkapkan suatu masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan.

2. Pembahasan

2.1. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2003:295), kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Dari pengertian tersebut berarti kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

2.2. Hubungan Kepuasan Kerja

1) Hubungan antara prestasi dan kepuasan kerja

Menurut Strauss dan Sayles dalam Kismono Gugup, (1999:23), kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang

lebih baik, aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan kadang-kadang prestasi kerjanya lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Kismono Gugup, (1999:27). Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena dapat menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja.

2) Hubungan kepuasan kerja dan keinginan pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat bekerjanya sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beraneka ragam seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, dan pekedaan yang tidak sesuai.

3) Hubungan kepuasan kerja dan usia

Telah diketahui bahwa terdapat korelasi antara kepuasan kerja dengan usia seorang karyawan. Artinya kecenderungan yang sering terlihat ialah bahwa semakin lanjut usia karyawan, kepuasan kerjanya pun biasanya semakin tinggi. Berbagai alasan yang sering dikemukakan adalah sebagai berikut :

- a. Bagi karyawan yang agak lanjut usia makin sulit memulai karir baru di tempat lain.
- b. Sikap yang dewasa dan matang mengenai tujuan hidup, harapan, keinginan dan cita-cita.
- c. Gaya hidup yang sudah mapan.
- d. Sumber penghasilan yang relatif terjamin.
- e. Adanya ikatan batin dan tali persahabatan antara yang bersangkutan dan rekan-rekannya dalam perusahaan.

4) Hubungan kepuasan kerja dan tingkat jabatan

Hubungan kepuasan kerja dan tingkat jabatan memberikan petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan perusahaan dalam memperhatikan seseorang akan semakin meningkatkan kepuasan. Ada beberapa alasan terkait dengan hal tersebut, antara lain :

- a. Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak.
- b. Pekedaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya.
- c. Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar perusahaan

Dengan demikian alasan-alasan tersebut di atas, bertalian erat dengan prospek bagi seseorang yang dipromosikan, perencanaan karir, dan pengembangan SDM. Bila dikaitkan kepuasan kerja dengan prospek promosi yang dimaksudkan adalah jika seseorang yang sudah menduduki jabatan tertentu, apabila sudah berada pada tingkat manajerial melihat bahwa masih terdapat prospek yang cerah untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi, kepuasan kerjanya cenderung lebih besar. Pada gilirannya, prospek demikian akan mendorong seseorang untuk merencanakan karirnya dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk itu. Dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan tambahan, maka tingkat jabatan yang lebih tinggi benar-benar dapat dicapainya. Situasi demikian tentunya berakibat pada keharusan adanya kebijaksanaan pengembangan sumber daya manusia.

5) Hubungan kepuasan kerja clan besar kecilnya organisasi

Dilihat dari sudut pandang besar kecilnya organisasi ikut berpengaruh pada kepuasan kerja. Hal itu disebabkan besarnya organisasi para karyawan "terbenam" dalam masa pekada yang jumlahnya besar, sehingga jati diri clan identitasnya menjadi kabur, karna hanya dikenal dengan "nomor karyawan". Hal itu dapat mempunyai dampak negatif pada kepuasan kerja. Salah satu alasan untuk mengatakan demikian ialah apabila harapan mereka untuk turut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan menjadi tidak terwujud, solidaritas antara sesama karyawan menurun, menjalin tali persahabatan menjadi lebih sulit, perhatian dan perlakuan pimpinan yang bersifat personal tidak terjadi, kesemuanya itu dapat menjadi faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja. Oleh sebab itu di organisasi yang besar perlu menemukan cara pengelompokan karyawan sedemikian rupa, sehingga masing-masing karyawan tetap, merasa mendapat perlakuan dan perhatian individual sesuai jati diri masing-masing dan tidak sekadar alat produksi yang diberi "nomor" karyawan sebagai petunjuk identitasnya saja.

2.3. Teori Tentang Kepuasan Kerja

Menurut Kismono (1999:47) ada beberapa teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1) *Fulfillment theory* (teori pemenuhan)

Menurut teori ini kepuasan kerja ialah fungsi clan kebutuhan. Kebutuhan di sini diartikan sebagai kekurangan atau kekosongan batiniah yang bersifat psikologis dan fisiologis yang tidak dapat dipantau. Kekosongan batiniah ini diisi dan dengan demikian maka puaslah kedanya.

2) *Reward theory* (teori imbalan)

Menurut teori ini kepuasan adalah fungsi dari imbalan yang diterima seseorang. Baik mengenai jumlahnya maupun kapan waktu diterimanya, berpengaruh terhadap tingkat kepuasannya. Seberapa besar kepuasannya tergantung pada penilaian yang dilakukan oleh penerimanya.

3) *Discrepancy theory* (teori kesenjangan)

Menurut teori ini kepuasan kerja dipengaruhi oleh harapan dari pekada. Kepuasan kerja merupakan akibat dari perbandingan antara apa yang seharusnya diterima dan apa yang nyata diterima. Jika ia menerima lebih besar daripada yang cliharapkan ia akan puas, sebaliknya jika menerima kurang dari yang diharapkan akan ticlak puas.

4) *Equity theory* (teori keadilan)

Teori ini memperbandingkan seseorang dengan orang lain mengenai korban clan hasil. Jika ia merasa dibayar lebih, maka ia merasa puas, sebaliknyajika dibayar kurang dari yang cliperbandingkan maka ia akan merasa tidak puas.

Meskipun setelah disebutkan beberapa teori di atas tentang determinan-determinan kepuasan kerja, tetapi kepuasan kerja jugs dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Diantaranya apakah pekerjaan itu sendiri memuaskan atau tidak memuaskan bagi yang mengerjakannya, termasuk karakteristik-karakteristik pekedaan, karakteristik organisasi, dan juga karakteristik orang yang mengerjakannya. Milton dalam Kismono Gugup, (1999:23) menyebut adanya dimensi-dimensi kepuasan kerja yang diperoleh dari penelitian yang menyebabkan kepuasan kerja ialah :

KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA PADA PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN SEBUAH PERUSAHAAN

Mohammad Kanzunnudin

- 1) Kerja (*work*): termasuk minat intrinsik, variasi, kesempatan untuk belajar, kesulitan banyaknya kegiatan, kesempatan untuk sukses, dan penguasaan langkah dan metode.
- 2) Bayaran (*pay*): banyaknya bayaran, kelayakan atau adil, dan cars pembayaran.
- 3) Promos) (*promotion*): kesempatan untuk promos), kejujuran, dan dasar untuk promosi.
- 4) Pengakuan (*recognition*) : pujian atas pelaksanaan, penghargaan atas selesainya pekerjaan dan kritik.

- 5) Kondisi kerja (*work conditions*) : jam kerja, istirahat, peralatan, temperatur, ventilasi, kelembaban, dan lokasi.
- 6) Penyeliaan (*supervision*) : gaya penyeliaan dan pengaruh teknis penyeliaan, perhubungan kemanusiaan, dan keahlian administrasi.
- 7) Teman pekerja (*co-worker*): kemampuan, kesukaan menolong dan keramahan.
- 8) Perusahaan dan manajemen (*company and management*): perhatiannya terhadap karyawan, bayaran, dan kebijakan.

2.4. Dukungan Bagian Personalia

Merupakan kenyataan bahwa dalam usaha menentukan tujuan, jalur rencana, dan pengembangan karir, seorang karyawan berangkat dari keinginan memuaskan berbagai jenis kebutuhannya baik dalam art) kebutuhan primer, sekunder, dan bahkan tertier. Berard tujuan, sasaran, dan kepentingan organisasi bisa saja ditempatkan pada peringkat pemuasan yang lebih rendah. Oleh karena itu persepsi seorang pekerja tentang kemungkinan meniti karir dalam suatu organisasi akan sangat diwarnai oleh pandangan sampai sejauh mana kebutuhan dan kepentingan pribadinya itu akan terpenuhi. Persepsi itulah yang menjadi dasar keputusan seseorang apakah akan terus berkarya dalam organisasi tertentu ataukah pindah ke organisasi yang lain dimana kepentingan pribadinya itu diperhitungkan akan lebih terjamin. Dengan sikap yang proaktif tersebut bagi karyawan akan dapat mencapai lima sasaran, yaitu :

- 1) Membantu para karyawan dalam pengembangan karier masing-masing yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam karirnya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke tempat pekerjaan yang lain
- 2) Tersedianya sekelompok karyawan yang memiliki potensi dan kemampuan untuk dipromosikan di masa yang akan datang
- 3) Membantu para pelatih mengidentifikasi kebutuhan para karyawan dalam pelatihan dan pengembangan tertentu
- 4) Perbaikan dalam prestasi kerja, peningkatan loyalitas, dan penumbuhan motivasi di kalangan para karyawan
- 5) Meningkatkan produktivitas dan mutu kekayaan para karyawan.

Dilihat dari sudut pandang para karyawan, segi penting lainnya dari perencanaan karir adalah sistem umpan balik,

terutama bagi mereka yang telah mengikuti program pengembangan karir tertentu ternyata tidak dipromosikan. Sistem umpan balik tersebut sangat penting karena dengan demikian para karyawan :

- 1) Mengetahui mengapa mereka tidak terpilih untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi
- 2) Memperoleh petunjuk tentang tindakan pengembangan apa yang perlu mereka ambil, meskipun dengan pengertian bahwa mengambil tindakan pengembangan tertentu tidak dengan sendirinya selalu berakibat pada promosi

Fokus Ekonomi

Vol. 1 No, 1 Juni 2006 : 22 - 30

26

- 3) Memperoleh jaminan bahwa tetap terbuka kemungkinan bagi mereka untuk dipertimbangkan memperoleh promosi
- 4) Yakin bahwa usaha pengembangan karirnya tidak sia-sia meskipun jerih payahnya itu belum segera membuahkan hasil yang diharapkan karena berbagai pertimbangan yang obyektif
- 5) Terdorong untuk meningkatkan prestasi kerja disertai sikap dan perilaku positif dalam keikutsertaan organisasionalnya.

2.2. Metode yang Digunakan dalam Penilaian Pekerjaan dan Sistem Imbalan

Menurut Hasibun Sayuti (1995:45) ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam penilaian pekerjaan dan sistem imbalan, yaitu :

a. Penentuan Peringkat Pekerjaan

Metode ini sangat sederhana dan karenanya banyak digunakan, meskipun sebenarnya metode ini mempunyai kelemahan dasar, dalam arti bahwa secara relatif tidak menggambarkan secara tepat nilai suatu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan lain. Artinya peringkat pekerjaan hanya bersifat umum meskipun para anggota panitia penilai mungkin saja mempertimbangkan berbagai faktor seperti berat ringannya tanggung jawab, ketrampilan yang dituntut, usaha yang harus dibuat dan kondisi setiap pekerjaan.

b. Klasifikasi pekerjaan

Metode ini sedikit lebih canggih, meskipun tidak selalu lebih akurat, dari metode peringkat. Metode ini dikenal pula dengan istilah "golongan jabatan" menggunakan

metode ini berarti membuat deskripsi tentang berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi, mulai dari yang paling sederhana hingga yang paling rumit, juga mulai dari pekerjaan yang sangat bersifat teknis operasional, hingga tugas pekerjaan yang sifatnya manajerial. Untuk kepentingan penggajian tentunya pelaksana tugas yang lebih rumit dibayar lebih tinggi dibandingkan dengan yang dibayarkan kepada pelaksana tugas yang sederhana.

c. Metode perbandingan faktor-faktor kritikal

Metode ini cukup populer karena hasilnya dipandang cukup obyektif. Obyektif tersebut diperoleh karena penilaian didasarkan pada perbandingan komponen kritikal dari berbagai pekerjaan, seperti berat ringannya tanggung jawab. Jenis dan tingkat ketrampilan yang dituntut, tingkat upah mental yang diperlukan, persyaratan fisik yang harus dipenuhi dan kondisi kerja dimana para karyawan berkarya dan sebagainya. Adapun langkah-langkah penggunaan metode perbandingan adalah sebagai berikut :

- 1) Penentuan faktor-faktor kritikal
- 2) Penentuan pekerjaan-pekerjaan kunci
- 3) Penentuan tingkat gaji bagi setiap komponen yang dipandang kritikal
- 4) Perbandingan satu faktor tertentu pada berbagai pekerjaan
- 5) Penilaian pekerjaan-pekerjaan lainnya
- 6) Sistem point

Langkah-langkah dalam penggunaan sistem *point* :

- a) Menentukan faktor-faktor kritikal
- b) Menentukan tingkat faktor-faktor kritikal tersebut
- c) Alokasi point pada faktor-faktor yang diidentifikasi

**7 KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA PADA PRODUKTIVITAS
KERJA**

2

**KARYAWAN SEBUAH
PERUSAHAAN
*Mohammad
Kanzunnudin***

- d) Alokasi point pada masing-masing tingkat
- e) Pengembangan pedoman bagi setiap point
- f) Penerapan sistem point yang ditetapkan

2.3. Produktivitas Karyawan

Ungkapan "perbaikan produktivitas" telah dipakai sejak lama oleh perusahaan maupun oleh pemerintah sebagai suatu penyelamatan. Produktivitas pada hakekatnya adalah menghasilkan barang dan jasa dengan memakai sumber

daya sekecil-kecilnya tetapi konsisten dengan kebutuhan lainnya. Maka sebenarnya produktivitas dapat ditingkatkan dengan menaikkan produksi untuk tingkat yang sama atau lebih rendah dengan sumber daya masukan, atau dengan mempertahankan tingkat yang sama dengan sumber daya lebih kecil. Sumber daya ini adalah material, pekerja, servis, dan uang. Suatu bentuk pengukuran produktivitas umum adalah perfonna operator, yang dinilai dengan rasio waktu yang terukur terhadap waktu sebenarnya yang telah dipakai (Kristamuljana Sammy, 1998:55).

Dalam produktivitas karyawan muncul suatu yang paradoksial (bertentangan), karena belum ada kesepakatan umum tentang pengertian produktivitas serta kriteria dalam mengukur produktivitas karyawan. Secara umum produktivitas diartikan sebagai hubungan produktivitas hasil maupun fisik dengan masukan sebenarnya atau perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Produktivitas merupakan ukuran bagaimana baiknya suatu sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Secara umum dapat dinyatakan sebagai rasio antara keluaran terhadap masukan atau rasio hasil diperoleh terhadap sumber daya yang dipakai (Aditiawan Candra, 1997:34).

Produktivitas adalah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja atau unit faktor produksi lain dalam jangka waktu tertentu, atau dengan kata lain produktivitas adalah jumlah yang dihasilkan setiap pekerja dalam jangka waktu tertentu. Hal tersebut tergantung pada perkembangan-perkembangan teknologi, alas produksi, organisasi, dan manajemen serta syarat-syarat kerja dan lain-lain. Filosofi mengenai produktivitas mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya, sehingga falsafahnya bahwa kehidupan hari esok harus lebih baik dari kehidupan hari ini (Winardi dalam Baswartono, 1997:25).

Beberapa konsep dan petunjuk mengenai penerapan produktivitas dalam organisasi bertujuan untuk mengarahkan permikiran bahwa di dalam organisasi terdapat variabel-variabel penentu produktivitas yang dapat dimodifikasi dan dikembangkan untuk menciptakan kultur kerja produktif. Dalam organisasi selanjutnya dapat dikembangkan dan diarahkan untuk mencapai hasil akhir yang ditetapkan dalam organisasi (Mulyono Mauled dalam Priyono, B.Suko, 1998:34):

- a. Pola tingkah laku, yaitu segala aktivitas organisasi yang secara khusus memperlihatkan keikutsertaan dan ketertiban individu-individu di dalamnya.
- b. Pelaksanaan tugas, yaitu evaluasi terhadap prestasi individu mengenai tugas, efektivitas organisasi, yaitu suatu indeks mengenai hasil yang dicapai terhadap tujuan organisasi.

Dalam upaya mencapai keberhasilan yang optimal produktivitas karyawan dalam suatu organisasi, ada tujuh praktek-pratek organisasi yang sebagian besar dianggap mempengaruhi produktivitas, yaitu :

- a. Sistem upah untuk memperbaiki motivasi kerja dalam pelaksanaan tugas.
- b. Penetapan tujuan untuk menambah motivasi kerja dan meningkatkan produktivitas program *Management By Objective* (MBO) untuk menjelaskan

dan membuat agar tujuan-tujuan individu sejalan dengan tujuan organisasi.

Fokus Ekonomi

Vol. 1 No. 1 Juni 2006 : 22 - 30

28

Berbagai prosedur seleksi karyawan untuk mencari kemungkinan menyewa individu-individu yang berbobot dan berpengalaman.

- c. Program latihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat berfungsi lebih efektif.
- d. Pergantian kepemimpinan atau program latihan untuk memperbaiki efektivitas manajerial.
- e. Mengubah struktur organisasi untuk memperbaiki efektivitas organisasi.

Faktor-faktor produktivitas menurut Sri Yunan Budiaesi, (1995:22) sebagai variabel adalah :

- 1) *Ability*, mencakup pendidikan atau *training*, disiplin, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pengalaman kerja.
- 2) *Motivation*, mencakup tingkat upah atau gaji, jaminan sosial, *safety* dan *security*, kebutuhan sosial, penghargaan, serta lingkungan atau iklim kerja.
- 3) *Opportunity*, mencakup *career development* atau pengembangan karir.

3. Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya tingkat produktivitas sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja, seseorang dikatakan puas bekerja di suatu perusahaan dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari dalam menyelesaikan pekerjaannya di dalam perusahaan tersebut, misalnya mereka akan bersemangat dalam bekerja, tidak ingin pindah ke perusahaan lain, dan yang paling penting adalah pekedaan mereka tidak akan terbengkalai. Dan sebaliknya apabila karyawan dalam bekerja tidak merasa puas dimungkinkan untuk pindah ke perusahaan lain selama mereka bisa pindah, bekerja tidak mempunyai motivasi, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen, bekerja apa adanya dan lambat laun akan merugikan perusahaan tersebut.

Tingkat produktivitas seseorang akan muncul dengan sendirinya apabila keinginan-keinginan dalam hati mereka dapat terpenuhi, dan ini harus disadari perusahaan tempat mereka bekerja. Perusahaan harus memikirkan karyawan yang sedang tidak produktif atau tidak produktif, dan harus dicarikan jalan keluarnya bagaimana mengatasi kejenuhan karyawan sehingga karyawan kembali dapat bekerja dengan semangat yang tinggi dan mempunyai loyalitas terhadap perusahaan.

Daftar Pustaka

- Ancok, Djamaludin. 1995. *Revitalisasi Sumber Daya Manusia dalam Era Perubahan*. Jakarta: Kelola.
- Budiarsi, Sri Yunan. 1995. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruh terhadap Produktivitas Kerja)*. Yogyakarta: Widya Manggala.
- Baswartono. 1997. *Mengkaji Ulang Antara Hubungan Motivasi, Manajemen, dan Produktivitas*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Chandra, Aditawati. 1997. *Visionary Leadership : Gaya Kepemimpinan untuk Organisasi Masa Depan*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Hasibun, Sayuti. 1995. *Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kelola.
- Kristamuljana, Sammy. 1998. *Pengembangan Sikap Manajer yang Rasional-Alternatif Pedoman bagi Penerapan Metode Kasus*. Jakarta: Prasetya Mulya.
- Kismono, Gugup. 1999. *Perubahan Lingkungan, Transformasi Organisasional dan Reposisi Peran Fungsi Sumber Daya Manusia*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia Vol. 14, No.- 22, 62-76, Magister Manajemen Undip, Semarang.
- Muczyk Jan P. and Robert P. Steel. 1998. *Leadership Style and Turnaround Executive*. Business Horizons.
- Priyono, B. Suko. 1998. *Motivasi Manajer Versus Motivasi Bawahan Dilihat dari Achievement Motivation Theory*. Semarang: Stikubank.

